

Matkalla Euroopan parhaaksi

Tarinoita suomalaisilta työpaikoilta

arbetsliv
työelämä 2020
working life



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ
ARBETS- OCH NÄRRINGSMINISTERIET
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY

Tekstit: Sari Okko
Kannen kuvassa Hämeenkyrön kunta.
Kuvaaja: Matti Hietala

Sisällysluettelo

Tulevaisuus tehdään yhdessä

oikeus- ja työministeri Jari Lindström.....	2
---	---

Viisaus tiivistyy yhteistyössä

hankejohtaja Margita Klemetti.....	3
------------------------------------	---

Matkaliput vuoteen 2020.....

4

Työpaikat kertovat

Luottamus ja yhteistyö

• Saanio & Riekkola Oy: Yhdessä ja eteenpäin.....	6
• Viikinkiravintola Harald: Kyläyhteisössä on voimaa.....	7
• Kolsarin päiväkot: Työtä leikin takia.....	8
• Nastolan seurakunta: Yksilöllisyydestä yhteisöllisyyteen.....	9

Innovointi ja tuottavuus

• Vantaan kaupunki: Kirjasto löysi uuden elämän.....	11
• Vincit Oy: Visio kasvaa ihmisten unelmista.....	12
• Eskimo Finland Oy: Intohimosta hyvään ruokaan.....	13
• Arla Oy: Kokeileva kulttuuri kannattaa.....	14

Osaava työvoima

• Jyväskylän kaupunki: Osaajista osaamiseen.....	16
• Alko Oy: Osaaminen kasvaa osallistamalla.....	17
• Särkänniemen huvipuisto: Työtä huvia vuoksi.....	18
• Kuljetusliike Ilmari Lehtonen Oy: Pakettien partaveitsi pysyy iskussa.....	19

Työhyvinvointi ja terveys

• Ulkoasiainministeriö: Hyvinvointi syntyy työssä.....	21
• Rajavartiolaitos: Maalla, merellä ja ilmassa.....	22
• Nakkila Group Oy: Turvallisin vuosi ikinä.....	23
• Empower Oy: Vaikeuksien kautta voittoon.....	24

Tulevaisuus tehdään yhdessä

Suomen kilpailukyvyyn perustana ovat hyvin toimivat, tulokselliset ja uutta työtä luovat työpaikat. Siksi Työelämä 2020 -hanke haastaa kaikki suomalaiset työpaikat kehittämään toimintaansa ja omia toimintatapojaan.

Tavoitteen mukaan tulevaisuudessa yhä useammalla työpaikalla on uudistumista ja kehittämistä tukeva kulttuuri, jossa tuotteet, palvelut ja toimintatavat luodaan yhteistyössä. Toiminta on avointa ja vuorovaikutteista sekä hallittua ja ennakoivaa. Uutta teknologiaa hyödynnetään tehokkaasti ja johtaminen on huippuluokkaa.

Työelämän jatkuva kehittäminen koskee kaikkia työpaikkoja, niin suuria kuin pieniä ja kaikkia siltä väliltä. Muuttuva työelämä globaalisuutensa, digitalisaatioineen ja rakennemuutoksineen edellyttää työyhteisöissä jatkuvan parantamisen lisäksi rohkeaa uudistumista

eli pienten askelten ohella myös isompia kehitysmisloikkia.

Työelämä 2020 -hankkeella on paljon yhtymäkohtia uuteen hallitusohjelmaan, joka korostaa kokeilukulttuuria. Tämä edellyttää ketteriä rakenteita ja toimintatapoja: tehdään uudella tavalla, testataan, otetaan opiksi, kehitetään uutta, innovoidaan ja kehitytään. Tekemistä riittää, sillä kaikkia mahdollisuuksia ei ole vielä käytetty.

Hanke on suomalaisen elinkeinoelämän konsensuspuheenvuoro ja näkemys siitä, mihin suuntaan suomalaista työtä tulisi laadullisesti kehittää tutkittuun tietoon perustuen. Kyse ei ole vain yhdestä temppusta, vaan sarjasta pitkäjänteisiä toimenpiteitä.

Yhdessä voimme rakentaa Suomen Euroopan parasta työelämää. Tämä periaate yhdistää myös kaikkia julkaisun tarinoita. Jokainen tarina kertoo oman palasensa työelämän kehittämisestä ja siitä voimasta, joka vie yhteistä visiota eteenpäin.

Jari Lindström
oikeus- ja työministeri

Kuva Sakari Phippo, valtioneuvoston kuvapankki

Viisaus tiivistyy yhteistyössä

Työelämä 2020 on herättänyt suomalaisten talkoohengen. Nyt rakennetaan Euroopan parasta työelämää ja sen uutta brändiä laajalla rintamalla, yhteistyössä ja isolla innolla.

Vuoden 2012 työelämän kehittämisstrategiaan perustuva ja vuonna 2013 käynnistynyt Työelämä 2020 -hanke on täynnä ilahduttavia esimerkkejä siitä, mitä työpaikoilla tapahtuu.

Kukin sanoiksi ja kuviksi puettu pieni tarina kertoo suuresta asiasta: osaamisen laaja-alaisesta ja kokonaisvaltaisesta kehittämisestä. Tarinat kertovat myös työelämän laadusta, innovatiivisuudesta ja tuottavuudesta. Nämä tarinat eivät elä vain hetkessä hankkeen verran, vaan jäävät elämään jatkoa ja uusia ulottuvuuksia saaden.

Juuri nyt Suomessa tarvitaan iloa ja inspiraatiota. Tarvitsemme suuria harppauksia, mutta myös pieniä askeleita ja uusia orastavia polkuja. Jokainen eteenpäin vievä voima tuottaa jotakin merkityksellistä.

Työelämä 2020 -hankkeen ensimmäinen vaihe saa jatkokseen toisen, vuoteen 2020 kurkottavan jatkovaiheen. Nyt on hyvä ponnistaa uudelle tasolle – tai pikemminkin laskeutua entistä vahvemmin työpaikoille, missä työelämän kehittäminen arjessa ja käytännössä tapahtuu.

Tulevaisuuden työn haasteet ja mahdollisuudet näyttäytyvät tänä päivänä toisenlaisilta kuin vielä muutama vuosi sitten. Hankkeen alkuperäinen arvomaailma on kuitenkin ajankohtainen. Tarvitsemme jatkossakin luottamusta, rohkeutta, sinnikkyyttä ja työn tarkoituksen ymmärtämistä.

Miltä suomalainen työelämä Euroopan parhaana sitten muutaman vuoden kuluttua näyttää?

Työllisyysaste on parantunut, innovaatioita on syntynyt ja työpaikat ovat kasvu- ja



Kuva TEM kuvapankki

kehittymisuralla. Olemme onnistuneet rakennemuutoksessa ja löytäneet uudenlaisen tavan toteuttaa työelämää niin, että tuottavuus ja laadulliset tekijät toteutuvat tasapainossa.

Olemme myös oppineet elämään sen tosiasian kanssa, että stabiilitteetti on historiaa. Elämme muutoksessa ja siitä johtuvassa tietystä epävarmuudessa. Olemme myös oppineet vahvistamaan työelämän uusia valmiuksia sekä ajattelemaan, että työ on voimavara, joka luo hyvinvointia niin taloudellisesti, sosiaalisesti kuin henkisesti.

Työelämä 2020 on huikea mahdollisuus. Kun voima ja yhteishenki ovat vahvat, kaikki on mahdollista.

Margita Klemetti
hankejohtaja

Matkaliput vuoteen 2020

Hyvän työelämän ja Suomen kilpailukyvyyn edellytyksenä ovat hyvin toimivat tulokselliset työpaikat, jotka luovat uutta työtä. Siksi työelämää pitää kehittää joustavin uudistuksin – työkykyä ja motivaatiota vahvistaen.

Kehittäminen tarkoittaa osaavaa työvoimaa, luottamusta ja yhteistyötä, työhyvinvointia ja terveyttä sekä innovointia ja tuottavuutta. Näillä eväillä aiotaan päästä pitkälle, sillä laadullinen tavoite on korkealla. Haluamme olla Euroopan paras työelämän kehittäjä vuoteen 2020 mennessä.

Luottamus ja yhteistyö – suomalainen tapa toimia

Suomalaisten työpaikkojen menestystarinoiden taustalta löytyvät avoimuus, arvostus, luot-

tamus ja vastavuoroisuus sekä yhteistyö, yhteisöllisyys ja johtaminen. Kyse on käytännössä antamisen ja saamisen tasapainosta. Olemme valmiita antamaan parastamme, kun meitä kohdellaan odotustemme mukaisesti ja saamme osallistua oman työämme kehittämiseen.

Innovointi ja tuottavuus – talouskasvun moottorit

Erot työyhteisöjen tuottavuudessa syntyvät työskentelytavoista sekä uusien työn tekemisen tapojen omaksumisesta, digitalisaation tuomien mahdollisuuksien hyödyntämisestä ja jatkuvasta uudistumisesta. Innovatiivisen kokeilukulttuurin ja tuottavuuden kautta voidaan löytää jotain uutta, joka näkyy hyvässä maineessa, uusissa markkinavaltauksissa ja kilpailukyvyssä.

Osaava työvoima – menestyksen tekijät

Oppiminen ja työn tekeminen kulkevat käsi kädessä. Osaamisen vahvistaminen perustuu tulevien tarpeiden ennakkointiin ja avoimeen vuoropuheluun. Osaava työvoima kykenee vastaamaan työn muutoksiin ja omaksumaan uusia taitoja koko työuransa ajan. Muuttuvassa työelämässä kukoistavat monimuotoiset organisaatiot ja toimintakulttuurit.

Työhyvinvointi ja terveys – yhteistyön tulokset

Hyvin toimivissa työyhteisöissä panostetaan samanaikaisesti sekä aikaansaannoksen että työhyvinvoinnin parantamiseen. Katseet on käännetty työn mielekkyyteen ja sujuvuuteen, työn merkityksellisyyteen ja työturvallisuuteen sekä esimiestyöhön ja johtamiseen. Onnelliset ihmiset yksinkertaisesti tekevät työnsä paremmin, mikä on työn tuloksellisuuden elinehto.





Luottamus ja yhteistyö

Yhdessä ja eteenpäin

Saanio & Riekkola Oy

Johtamismotto kertoo puolestaan: ”Läsnäolon, esimerkin, kiitoksen ja yhteistyön voima on suunnaton”. Näillä eväillä mennään ja mielellään rauhallisin askelin.



Kuva Matti Hietala

Vuonna 1962 perustettu yritys on erikoistunut kalliitilojen suunnitteluun ja ydinjätteen lopusijoitukseen. Saanion mukaan menestyksen takana on ylivoimainen osaaminen, mutta myös talon sisällä vallitseva hyvä henki ja luotamuksellinen ilmapiiri.

”Hyvä henki ja luottamus ovat kehittyneet pitkällä aikavälillä ja rauhallisilla askelilla. Vaikka yritys on kasvanut pienestä perheyriydestä tasaiseen tahtiin 65 henkilön organisaatioksi, tuttavallinen ilmapiiri on säilynyt”, toimitusjohtaja **Timo Saanio** sanoo.

”Meillä on aina ollut halu kehittyä mukavan työpaikan suuntaan. Emme ole eläneet kovan kvartaalitalouden mukaan, vaan onnistuneet säilyttämään inhimillisen otteen.”

Pyörät pyörimään

Saanio muistuttaa, ettei tässäkin talossa aina vain ruusuilla tanssita. Vähintäänkin keskimää-

”Monet innovaatiot ovat johtaneet ihan uusille urille, kuten osaamisen laajentamiseen maanalaisten tilojen korjausrakentamiseen”, Timo Saanio ja Päivikki Mäntylä sanovat.

rin hommat kuitenkin hoituvat hyvässä hengessä.

”Pyörä on lähtenyt pyörimään hyvään suuntaan ja jatkanut matkaansa. Myös sana on kiirinyt ja meille on kehittynyt hyvän työnantajan maine. Tätä kautta olemme saaneet taloon meidän henkisiä ihmisiä.”

Tuttavan suosituksesta taloon tuli aikanaan myös sihteeri **Päivikki Mäntylä**. ”Meillä on työntekijöitä, jotka ovat olleet talossa jo 25–40 vuotta. Ikääntyvien on usein vaikea lopettaa, joten moni jatkaa työskentelyä virallisen eläkeiän jälkeenkin”, Saanio hymyilee.

Aina avoimet ovet

”Hyvä ilmapiiri on monen asian summa. Emme ole kovin byrokraattisia tai muodollisia. Kaikkia on helppo lähestyä ja aina voi pyytää apua. Kenenkään tekemisiä tai työaikoja ei vahdita, vaan luotetaan siihen, että jokainen hoitaa työnsä luottamuksen arvoisesti”, Mäntylä sanoo.

”Annamme vapautta ja vastuuta. Vaikka toimituksemme on perinteinen koppikonttori, meillä on silti aina avoimet ovet. Myös tämä lisää keskinäistä luottamusta ja hyvää porukkahenkeä. Työaikojamme pidetään jopa äärimmäisen joustavina”, Saanio lisää.

Yrityksessä toimii innovaatioryhmä, joka on perustettu kirittämään kekseliäisyyttä, joka syntyy arjessa työtä tehdessä. Innovaatiota ei sinänsä määritellä, vaan se voi olla joko pieni oivallus tai suurempi keksintö.

Kyläyhteisössä on voimaa

Viikinkiravintola Harald

Kun ravintolan asiakkaan ottaa vastaan Ljóf Lempeä tai Sigrid Iloinen, hymy on herkässä. Joskus herkässä on itkukin, kun asiakas on niin otettu hyvästä ruoasta ja palvelusta.

”Viikinkiravintolan liikeidea syntyi 1997. Sitten se on osoittautunut hyväksi ja toimivaksi. Katselemme kaikkea viikinkilasit päässä, brändiä jatkuvasti pienin askelin kehittäen”, toimitusjohtaja **Keijo Hyvönen** alias Gunnar Korkeaoisa kertoo.

”Kehitystyössä tärkeässä roolissa on henkilökunta, johon koko palvelumalli vahvasti nojaa. Työntekijöiden ideat myös vievät Haraldia jatkuvasti eteenpäin”, kehitysjohtaja **Raine Verho** eli Erik Merenkulkija lisää.

Suuri Kirja kertoo

Harald tarjoaa jotakin sellaista, joka oli aikoinaan osa viikinkien elämää. Raskaan arjen vastapainoksi viikingit olivat sangen persoja juhlistamaan eloaan pöytäntäytteitä säästelemättä. Niin tehdään myös Haraldissa.



Kuva San@Okko

Ravintolan arvomaailma, brändi, strategia ja johtamiskäytännöt on koottu Suureen Kirjaan, joka toimii kaiken ohjenuorana. Keskiössä on kyläyhteisö, jossa teemaan sopivasti pukeutuneet viikinkilylien piit ja rengit sekä kyläpäälliköt toimivat vieraistaan huolta pitäen.

Vuosittain sisään tulee lähes 20 000 asiakaspalautetta, joista liki 99 prosenttia on joko loistavaa tai hyvää. Viikinkiravintola Harald Helsingin ravintolapäällikkö **Leena Yletyinen** alias Ljóf Lempeä kertoo, että toisinaan asiakkaita herkistävät hyvän ruoan äärellä kynneliin asti.

Rehdisti ja avoimesti

”Vahvuutemme on yrityskulttuuri, jota ei voi sellaisenaan kopioida, sillä se heijastuu nimenomaan ihmisistä. Vahvan yhteishengen kulmakiviä ovat pitkäjänteisesti kehitetty brändi, rehti ja avoin esimiestyö sekä kaikkien tahto kulkea samaan suuntaan”, Hyvönen sanoo.

”Kun ongelmia tulee, niihin puututaan nopeasti pistämällä Suuren Kirjan mukaisesti viikinkikäräjät pystyyn. Suuresta Kirjasta löytyy sivu myös henkilökunnan lupauksista, joista pidetään kiinni.”

”Meille on kehittynyt parissa vuodessa hyvä työyhteisö ja rento ilmapiiri. Kyläyhteisöstä pidetään aidosti huolta. Pääsemme vaikuttamaan koko yrityksen toimintaan sekä palvelumallin kehittämiseen, mikä tuo työhön lisää merkitystä”, Ljóf Lempeä lisää.

Raine Verho (vas.), Leena Yletyinen ja Keijo Hyvönen katselevat maailmaa viikinkilasien läpi. Brändiä kehitetään aktiivisesti yhdessä koko henkilöstön kanssa asiakkaita kuunnellen ja ajan hengessä.

Työtä leikin takia

Kolsarin päiväkoti

Tässä talossa on koettu suuria tunteita alkuhuumasta kriisiin ja uuteen nousuun. Nyt ilmassa kieppuvat ilo, innostus ja leikki.

Syksyinen aamu Kirkkonummella on kuulaan kirkas. Ensimmäiset auringonsäteet ulottuvat jo Kolsarin päiväkodin pihalle, kun lapsia saatellaan sisään. Viimeistään eteisessä viimeisetkin uniripheet unohtuvat, kun vastaan pöllähtää iloinen tekemisen meininki.

Päiväkodinjohtaja **Kati Smedsia** ja lähihoitaja **Anne Vornanen-Mitrusta** naurattaa. ”Tervetuloa meidän työpaikalle.”

Alkuhuumasta aikalisiin

Päiväkoti avattiin helmikuussa 2010, jolloin odotukset ja tavoitteet olivat korkealla.

Kolsarin päiväkodissa hymyillään, halataan ja hullutellaan yhdessä. Kati Smeds (oik.) ja Anne Vornanen-Mitrunen näyttävät mallia.



Kuva Matti Hietala

Oppimisympäristön rakentamisessa kiinnitettiin alusta asti huomiota esteettisyyteen, virikkeellisyyteen sekä taidekasvatukseen, lasten tuottamaan kulttuuriin, leikkiin ja luovaan ilmaisuun.

”Olimme rakentamassa unelmien työyhteisöä, mutta kun kuherruskuukaudet olivat ohi, arki valkeni ja työyhteisöön leijaili pettymys. Ei tästä tullutkaan sitä unelmien työpaikkaa. Luottamuspuola johtajan ja henkilökunnan välillä oli molemminpuolinen”, Smeds ja Vornanen-Mitrunen kuvailevat.

Peli puhallettiin poikki ja asia nostettiin pöydälle työterveyshuollon työpsykologin tukemana. ”Tuo koulutusilta oli yksi muiden joukossa, mutta siitä tulikin eräänlainen kulminaatiopiste. Silloin itkettiin koko porukalla”, Smeds toteaa.

Kadonnutta iloa etsimässä

Ulkopuolisen avun voimin kadonnutta iloa lähdettiin etsimään uusin keinoin. Päiväkodin väki kääri hihat ja ryhtyi yhteistuumin rakentamaan luottamusta ja tekemistä uudelle pohjalle.

”Tunnustimme tosiasiat ja päätimme tehdä entistä paremmin puhtaalta pöydältä. Palasimme alkupisteeseen ja palaset alkoivat loksahdella uusille paikoilleen. Totesimme, ettei tämä mennytkään pieleen”, Smeds ja Vornanen-Mitrunen sanovat.

Tiivis yhdessä tekeminen on tuottanut tulosta ja luottamus on rakentunut vahvaksi. Työkäytänteitä on kehitetty ja pelisääntöjä pohdittu.

”Kaikista tärkeintä on työ ja siinä onnistuminen. Työyhteisön kehittämistä on tullut ikään kuin vakavasti otettavaa leikkiä. Tässä talossa aikuisetkin uskaltavat hullutella”, Smeds iloitsee.

Yksilöllisyydestä yhteisöllisyyteen

Nastolan seurakunta

Nastolan seurakunnan työyhteisöä on kehitetty kahdeksan vuoden ajan aiempaa yhteisöllisempään suuntaan. Matka on ollut pitkä, mutta reitti selvillä.

”Olimme pitkään julkisyhteisö vailla varsinaista työn johtajuutta. Hengellisessä työssä työnjohtajan rooli on haastava ja se on ollut käsitteenä kadoksissa. Hallinnollista esimiestyötä on vastapainoksi sen sijaan liikaakin”, kirkkoherra **Matti Piispanen** kuvailee.

Uuden strategian lähteillä

Piispanen tuli yhteisöön vuonna 2006. ”Tunsin paikat maantieteellisesti, mutta ehtoollislaukua etsiessäni tajusin, ettei kukaan ole minua perehdyttänyt, mikä on varsin tyypillistä kirkkoherroille.”

Näissä tunnelmissa heräsivät ajatukset nykypäivän elämän yleisestä yksilökeskeisyydestä, ahneudesta ja vahvan vallasta, yhteisöllisyyden puutteesta, yksinäisyydestä, itsekkyydestä ja jaksamisesta. Ilman yhteisöä ihmiset ovat helposti yksin eivätkä koe kuuluvansa mihinkään.

”Yhteisöllisyyden pitäisi olla kirkon tavaramerkki, mutta tajusimme, ettemme eläneet sitä todeksi”.

Hallinnosta työn johtamiseen

Seurakunnassa käärittiin hihat. Noin 30 vakituisesta työntekijästä muodostettiin seitsemän eri työaloihin keskittyvää tiimiä, joissa kussakin on työnjohtaja tiimin vetäjänä.

Uutta strategiaa työstettäessä tiimien tehtävät ja työnkuvat määriteltiin ja vastualueet selkeytettiin. Tämä avasi heti uusia näkökulmia, jotka ovat helpottaneet työtä, kasvattaneet vastuunottoa, lisänneet sitoutumista ja vieneet yhteisöä toivottuun suuntaan.

”Jos aiemmin joku teki jossakin päätöksen, joku toinen saattoi matkan varrella muuttaa sitä.



”Viimeisen kahdeksan vuoden aikana olemme kehittäneet yhteisöä aiempaa yhteisöllisempään suuntaan”, kirkkoherra Matti Piispanen kertoo.

Nyt päätökset tehdään yhteistuumin tiimeissä ja niitä muutetaan vain siellä, missä ne on tehty.”

Huolenpitoa koko ajan

Piispanen mukaan tehty kehitystyö saattaa kuulostaa yksinkertaiselta, mutta sitä se ei ole. ”Julkisyhteisö ei ole ihan helposti käännettävä laiva. Eteenpäin on kuitenkin päästy.”

Yksilöiden suuri paine on hellittänyt, kun vastuu on yhteisöllä. Työyhteisö voi hyvin, turvallisuuden tunne on kasvanut ja työnilo palanut. Käyrät ovat hyvällä mallilla.

”Resurssien supistaminen söisi omaa oksaamme, johon meillä ei ole varaa. Yhteisö ei pysy koossa, jos siitä ei pidetä hyvää huolta koko ajan.”



Innovointi ja tuottavuus

Kirjasto löysi uuden elämän

Vantaan kaupunki

Kun Vantaalla ryhdyttiin miettimään, millainen olisi uusi kirjasto, mukaan otettiin kirjastossa kävijät. Syntyi jotain ihan uutta, jossa kaikki voittivat.

”Kriisi on paras inspiraation lähde. Taloudellinen taantuma ja kirjastokonseptin uudistamistarve pistivät miettimään, mitä tehdä”, kirjastopalveluiden johtaja **Mikko Vainio** sanoo.

Tapahtunut muutos on myönteinen. Kävijämäärät ovat kasvaneet ja kirjaston ympärille on kehittynyt uudenlaista pöhinää. Perinteinen ja hieman kulahtanutkin kirjastokonsepti on saanut uutta väriä ja virtaa. Kirjasto on nyt uudella tavalla vantaalaisten yhteinen juttu.

Uutta uusin ideoin

Kaikki sai alkunsa vuonna 2012, jolloin oli aika ryhtyä peruskorjaamaan Vantaan Hakunilan kirjasto. Mukaan keksittiin pyytää kirjaston asiakkaat ja asuinalueen asukkaat, niin nuoret kuin aikuiset. Kirjaston uudistamista edistettiin sekä asiakaskyselyin että erilaisin työpajoin.

”Oli mielenkiintoista nähdä, miten erilaisia toiveita aikuisilla ja nuorilla oli kirjaston uudistamisen suhteen. Ilahduttavaa oli sekin, kuinka vilkkaasti nuoret lähtivät mukaan”, verkostopäällikkö **Katariina Ervasti** kertoo.

”Kun toiveet olivat tiedossa, tilat suunniteltiin uudennaisin ratkaisuin siten, että erilaisille tarpeille löytyi tilaa. Kirjaston uudistamiseen osallistui yli 600 ihmistä, joten voidaan sanoa, että paikka on nyt pitkälti asiakkaiden toiveiden mukainen”, Vainio iloitsee.

Melkoista säätöä

”Pomon näkökulmasta on nyt helppo hymyillä. Kirjaston palvelumuotoilu ilahduttaa niin asiakkaita, henkilökuntaa kuin veronmaksajia”, Vainio toteaa.

”Hakunilan kirjaston kaltainen uudistustyö olisi maksanut perinteisellä tavalla tehtynä noin puoli miljoonaa euroa. Yhteistyöllä, kierrättä-

mällä ja vanhaa tuunaamalla uudistamiseen meni tällä konseptilla vain reilut 100 000 euroa.”

Hyvät kokemukset innostivat monistamaan toimintamallia muihinkin kirjastoihin. ”Tänä vuonna mietimme esimerkiksi sitä, millaisin menetelmin kirjasto voisi edistää lastenosastolla oppimista pelillisin ja leikillisin keinoin”, Ervasti kertoo.

”Uudistamistyöstä ja osallistamisesta seuranneet kokemukset ovat hyviä. Vantaalaiset ovat löytäneet kävijä- ja lainausmääristä päätellen yhä enemmän syitä käydä kirjastossa”, Vainio kiteyttää.



Kuva Sari Okko

”Kirjastokulttuuri muotoutuu aina kävijäkunnan mukaan. Yhdessä kirjastossa meininki voi olla perinteisen rauhallista, kun toisessa se on selvästi äänekkäämpää ja vilkkaampaa”, Mikko Vainio ja Katariina Ervasti sanovat.

Visio kasvaa ihmisten unelmista

Vincit Oy

Kun muutos on arkipäivää, jatkuva sopeutuminen on elinehto. Vincitissä eteenpäin menemisen matkaeväinä ovat rakkaus ja intohimo työtä kohtaan sekä loputon kehittyminen.

Nyt ollaan tamperelaisen ohjelmistoyritys Vincit Oy:n ovella eikä epäselväksi jää, mistä on kyse. Nuorta väkeä tulee ja menee, ja ilmassa on selvästi tekemisen meininki. Toimitiloissa on mustaa ja valkoista, energisellä punaisella höystettynä. Työn tekemisen tunnelma on tiivis.

”Olemme tehneet liki 300 asiakasprojektia ja edelleen sata prosenttia asiakkaistamme suosittelee meitä kollegalleen”, henkilöstöjohtaja **Johanna Pystynen** toteaa.

Projektinvetäjä Olli Raivola teki kuukauden nuija -päättöksen pyörän hankkimisesta koko porukan yhteiseen käyttöön. Kyydissä on henkilöstöjohtaja Johanna Pystynen.



Rakkaudesta työhön

”Kun tekee sitä, mitä rakastaa, on myös innostunut kehittämään koko ajan. Intohimo, kova työ ja jatkuva kehittyminen näkyvät luonnollisesti myös taloudellisissa tunnusluvuissa, kasvussa ja tuloksentelekkyvyssä”, Pystynen kuvailee.

Vincitissä hyödynnetään tarinoita ja unelmia yhteisen vision rakentamisessa. Vincitissä tehdään, kokeillaan, testataan ja pilotoidaan. Jos jokin ei toimi, askelmerkkejä korjataan tai yritetään jotain muuta.

”Tärkeintä on yhdessä työstäminen ja jokaisen unelman esille tuominen. Jatkossa jokaisella vincitiläisellä on oma yksilöllinen urapolkunsu, jonka omistajuutta siirretään yhä vahvemmin esimieheltä ihmiselle itselleen”, Pystynen sanoo.

Kuukauden nuijat

Pystynen korostaa, että Vincitin innovatiivinen toimintamalli on yrityksen näköinen. Sitä ei voi suoraan kopioida toiseen organisaatioon, mutta siitä voi ottaa mallia ja sitä voi soveltaa. Strategisesti tärkeällä ja koko henkilöstöä osallistavalla tavalla yhteisöllisyyttä voidaan tehostaa pienin kustannuksin.

Yrityksen aulaan parkkeerattu musta jopo on saanut etulokasuojaansa yrityskuvaan kuuluvan kumiankan. Jopolla on helppo hurauttaa vaikka Tampereen keskustaan asiakastapaamiseen.

”Kuukauden nuija -päättösten tavoitteena on antaa symbolisesti henkilökunnalle vastuuta työhyvinvoinnista. Kerran kuukaudessa yksi työntekijöistä kopauttaa päätöksensä aamiais-pöytään ja luovuttaa päätösvallan seuraavalle. Jopo on tästä yksi esimerkki”, Pystynen sanoo.

Intohimosta hyvään ruokaan

Eskimo Finland Oy

Asiakaskokemus, digitalisoituminen ja Eskimo-konsepti. Näiden kolmen kivijalan varaan on rakennettu melkoinen muutos, jolle ei hevin loppua näy. Nyt katsellaan jo vuoteen 2040.

”Taistelemme parhaiden makujen puolesta. Kehitämme ratkaisuja sekä synnyttämme ideoita ruoan valmistamiseen, säilyttämiseen ja kuljettamiseen sekä keittiön puhdistamiseen”, strategia- ja brändijohtaja **Susanna Paloheimo** tiivistää.

Tiivistys on vaatinut paljon työtä, joka on toteutettu vauhdilla, intohimolla ja isolla energialla. Intensiivisen työskentelyn aikana on kyseenalaistettu lähes kaikki.

”Kuppi kerrallaan”

Vuoden alussa käynnistyneen muutosmatkan aikana nopeisiin liikkeisiin tottunutta Paloheimoa ei ole koko ajan naurattanut. Ilmassa on ollut hämmästelyä ja muutosvastarintaa, koska uuden luominen on tuonut mukanaan paljon vanhasta luopumista.

”Muutos on helppo viedä paperille, mutta ihmisten oivalluttaminen on vaikeampi paikka. Se vaatii välitöntä vuorovaikutusta, asioiden toistoa ja yhteistyötä”, Paloheimo sanoo.

”Muutamme maailmaa kuppi kerrallaan. Susanna etenee vauhdilla ja minä olen se jarru”, operatiivinen johtaja **Pauli Aaltonen** hymyilee.

Asiakas nousee ykköseksi

Eskimolla asiakaslähtöisyys ei tarkoita vain asiakaspalvelun parantamista, vaan koko yritystä koskettavien kohtaamispaikkojen määrittelyä tuotannosta markkinointiin.

”Asiakas on työnantajamme. Opettelemme etenemään valitulla linjallamme ja tekemään yhdessä yhteisen hyvän puolesta. Puhumme osaamisesta ja intohimosta. Kehityksessä ovat mukana kaikki: johto, henkilöstö, asiakkaat ja sidosryhmät”, Paloheimo ja Aaltonen sanovat.



Eskimo-keittiössä tehdään yhdessä. Brunssin valmistuksen lomassa Pauli Aaltonen, Pirjo Hakanpää ja Susanna Paloheimo pääsivät puhumaan yhteisestä muutosmatkasta.

Uusi strategia tiivistyy #Eskimo2040 -tunnukseen, jolla halutaan viestiä perheyrityksen kvartaalia, 25 vuoden ajanjaksoa. Muutosprojektin tärkeimpänä tavoitteena on kannattava kasvu. Lisäbuustia haettiin Tekesin Liideri-ohjelmasta, joka visioi Suomeen Euroopan kilpailukykyisimpiä työpaikkoja.

”Lähdimme tukemaan muutosta, koska se koskettaa perinteistä teollisuustoimialaa, hyödyntää digitalisoitumista, on kokonaisvaltainen ja vie yritystä tulevaisuuden kansainvälisille kilpailukentille eli juuri sinne, missä suomalaista osaamista nyt tarvitaan”, Tekesin asiantuntija **Pirjo Hakanpää** sanoo.

Kokeileva kulttuuri kannattaa

Arla Oy

Avoin ja kokeileva yrityskulttuuri pistää ajatukset liikkeelle ja ideat lentoon. Kun ollaan hereillä ja ajan hermolla, uutta syntyy parhaimmillaan yhteistyössä asiakkaan kanssa.



"Menemme kuluttajan luokse kylään ja tutustumme heidän kulutustottumuksiinsa. Perinteiset kuluttajatutkimukset eivät riitä, sillä ihmisten puheet eivät aina vastaa toimintaa. Kun päästään jääkaapille, todellisuus paljastuu", markkinointijohtaja **Saija Moisio** hymyilee.

Rohkeutta & vastuuta

Kuluttajien osallistaminen kertoo Arlan kokeilevuuteen perustuvasta yrityskulttuurista, jota kuvataan sanoilla johtaminen, tunne ja luominen.

"Johtajuus tarkoittaa ihmisten johtamista ja ihmistä huolta pitämistä. Kyse on myös siitä, että ihmiset johtavat itse itseään", Moisio korostaa.

"Innostamme ottamaan vastuuta ja ideoimaan. Kokeilemme uusia toimintamalleja ja etsimme uusia ratkaisuja. Jos joku ehdottaa jota-

"Kuluttajatutkimukset ovat tärkeä osa kokeilevaa yrityskulttuuriamme", Saija Moisio sanoo.

kin, sitä lähdetään kokeilemaan ja kehittämään yli yksikkörajojen."

Tietoiset kuluttajat

Kokeilevasta yrityskulttuurista kertoo keväällä 2013 aloitettu rahkatuotteen kehitystyö. Vuotta myöhemmin syntyi tuote markkinoille, jotka olivat jo räjähdysmäisessä kasvussa.

"Lähtökohtana oli tutkimustieto, jonka mukaan peräti yli 90 prosenttia suomalaisista kiinnittää huomiota proteiinin saantiin, tärkeimpänä syynä koko kehon hyvinvointi."

"Olemme ylpeitä suomalaisesta tuotekehitystiimistämme. Euroopan lanseeraukset edustavat aidosti kuluttajalähtöistä toimintaamme. Tänä päivänä ihmiset ovat pitkälti oman elämänsä ravitsemusterapeutteja. He ovat hyvin tuotetietoisia ja tutkivat tarkasti pakkausselosteita."

Kotimaisuus kunniaan

Arla on kansainvälinen yritys, mutta kotimaisuus on voimissaan. Maito tulee meijereihin 650 suomalaiselta tuottajalta ja noin 18 900 lehmältä, jotka tuottivat viime vuonna 180 miljoonaa litraa maitoa.

"Suomen kauppojen hyllyillä myymämme maito on sataprosenttisesti suomalaista. Jokainen oma tuote ja purkki valmistetaan Sipoon tuotantolaitoksella", Moisio sanoo.

"Suomen Arlaa johdetaan edelleen sen juurilta käsin. Olemme tänä päivänä energinen haastaja. Emme kopioi, mitä muut tekevät, vaan kokeilemme ja kehitämme uutta."



Osaava työvoima

Osaajista osaamiseen

Jyväskylän kaupunki

Kun väki vähenee ja rahat ovat tiukalla, tarvitaan kekseliäisyyttä ja ketteryyttä. Suurten muutosten myllerryksessä Jyväskylä löysi luovuutensa ja oman toimintamallinsa.

Jyväskylän kaupungin suuri myllerrys käynnistyi vuonna 2009 mittavalla kuntajakomuutoksella, jota on höystetty tiukalla kulukuurilla ja säästötoimilla. Kaupungissa ei kuitenkaan ole jääty tuleen makaamaan. Vaikeat ajat on käännetty mahdollisuuksiksi.

Paluu ruohonjuuritasolle

”Muutokset pakottivat miettimään, miten kunnan perustehtävät tehdään pienenevällä ja ikääntyvällä porukalla. Olemme saaneet käyttää kaiken luovuutemme uusia toimintamalleja kehitettäessä”, henkilöstöpäällikkö **Sari Uotila** ja henkilöstöjohtaja **Pertti Malkki** hymyilevät.

Jyväskylän mallin kehittämistyötä on motivoinut osaamistarpeisiin ja osaamisen ennakoimiseen keskittyminen. Henkilöstösuunnittelu on nyt kytketty vahvemmin kuin koskaan talouden johtamiseen.

”Olemme nostaneet esiin vanhoja, yksinkertaisia ja hyviksi todettuja menetelmiä ja palanneet ns. ruohonjuuritasolle. Kyse on ennen

kaikkea ihmisten välisistä kohtaamisista, vuorovaikutuksesta, keskusteluista, yhdessä olemisesta ja me-hengestä”, Uotila sanoo.

Enemmän yhteistä puhetta

Yksi käytännön esimerkki tehdystä työstä on kehityskeskustelukäytännön kehittäminen, koska perinteiset kerran vuoteen käydyt keskustelut koettiin liian juhlallisiksi, yksilöpainotteisiksi ja kankeiksi.

”Kehityskeskustelut muutettiin työelämän keskusteluiksi, joita käydään yksilökeskustelujen sijaan työyhteisön tai tiimin kanssa aina, kun tarve vaatii”, Uotila ja Malkki kuvailevat.

”Olemme kannustaneet esimiehiä puhumaan rohkeasti myös eläkkeelle jäämisestä, mikä on ensiarvoisen tärkeää, kun suunnitellaan henkilökunnan osaamista ja hiljaisen tiedon siirtoa hyvissä ajoin.”

Ilmianna hyvä työ

Jyväskylässä halutaan edistää koko työyhteisön yhteistä oppimista. Tänä päivänä hyödynnetään yhä enemmän talon sisältä löytyvää asiantuntemusta. ”On ollut hienoa nähdä, kuinka paljon huippuosaamista ja uuden oppimisen intoa tästä talosta löytyy”, Uotila ja Malkki iloitsevat.

Kahden kuukauden välein jaetaan Ilmianna hyvä työ -palkinto, jonka myötä nostetaan esiin työyhteisöjä, joissa jaksetaan kiireestä ja paineista huolimatta tukea toisia ja iloita yhteisistä onnistumisista. ”Huikeita ilmiäntöjä suorastaan sataa meille”, Uotila kertoo.

Jokaisella asialla on aurinkoinen puolensa. ”Meillä muutokset on pyritty tietoisesti kääntämään myönteisessä hengessä mahdollisuuksiksi”, Sari Uotila ja Pertti Malkki sanovat.



Kuva Sari Oikio

Osaaminen kasvaa osallistamalla

Alko Oy

Muutos asiakkaita valvovasta tiskimyymälästä palvelevaksi valintamyymäläksi on ollut pitkä. Osallistamalla ja osaamista kehittämällä Alkosta on rakennettu Suomen parasta työpaikkaa.

”Meillä yhdessä onnistuminen perustuu selkeisiin, ihmisen kokoihin tavoitteisiin. Yhtiötasolla haluamme saavuttaa tavoitteet eri strategia-osa-alueilla jokaisessa tiimissä. Kannustamme viljelemään myönteistä, arvostavaa palautetta ja rehellistä puhetta”, henkilöstöjohtaja **Tytti Bergman** korostaa.

Uusi ja vanha kohtaavat

Pitkäjänteinen kehittäminen tarkoittaa Alkossa sitä, että vanhasta hyödynnetään paras ja siihen yhdistetään uutta. Tämä on tärkeää henkilöstön sitoutumiselle sekä työyhteisön toimivuudelle.

Yhtiön yrityskulttuuria kuvaa motto, joka perustuu johtamisen selkeän suunnan ja tavoitteiden lisäksi koko organisaation osallistamiseen. Niinpä johto työskentelee säännöllisesti myymälöissä ja myymälähenkilöstö osallistuu yhtiön kehittämisprojekteihin.

”Kun esimerkiksi nykyistä strategiaa tehtiin, henkilöstön osallistamista varten avattiin verkkoavoriihi, joka tuotti liki 1800 ideaa mm. työaikoihin, esimiestyöhön ja asiakaspalveluun liittyen. Näiden pohjalta lähdimme kehittämään asioita eteenpäin”, Bergman kertoo.

”Tämä on talon tapa, jota on viime vuodet hyödynnetty. Uskomme, että vastaukset löytyvät organisaatiosta eli sieltä, missä työ tehdään.”

Koulutusta ja viestintää

Alkossa panostetaan valmentamaan esimiestyöhön, työhyvinvointiin ja jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Jokainen alkolainen koulutuu keskimäärin neljä päivää vuodessa, mikä on Bergmanin mukaan vähittäiskaupan alalla paljon.



”Viimeinen tiskimyymälä muuttui valintamyymäläksi 1998. Muutosmatka on ollut pitkä, mutta onnistunut”, Tytti Bergman sanoo.

Tässä talossa myös viestitään aktiivisesti. Intranet ja sisäinen sosiaalinen media ovat vilkkaassa käytössä. Myös perinteinen painettu henkilöstölehti on arvossaan.

”Vuoden 2014 aikana teimme yhteisöllisen työskentelyn entistä helpommaksi uusien työvälineiden avulla. Olemme nyt reaaliaikaisesti yhteydessä toisiimme Nuorgamista Hankoon.”

Työtä huvin vuoksi

Särkänniemen huvipuisto

Hauskempaa työpaikkaa saa etsiä. Särkänniemen huvipuistossa viihtyvät niin vakituiset kuin kesätyöntekijät. Työyhteisön monimuotoisuutta lisäävät osatyökykyiset nuoret.



Eeva Kokko (vas.) on tullut aikanaan taloon hodari-myyjäksi ja Tiia Ojansivu pelimyyjäksi. Omat kokemukset auttavat ymmärtämään nuorten toiveita.

”Olimme pohtineet asiaa monta vuotta. Kun saimme yhteydenoton Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö Vamlasista, homma oli sillä selvä” henkilöstöpäällikkö **Tiia Ojansivu** ja keittiömestari **Eeva Kokko** toteavat.

Sopivat tehtävät esiin

Vamlasin Ratko-projektin tavoitteena on lisätä työyhteisöjen monimuotoisuutta, hyödyntää ihmisten erilaista osaamista sekä helpottaa vammaisten ja osatyökykyisten työllistymistä.

”Meillä projekti polkaistiin vauhtiin ripeällä aikataululla Vamlasin asiantuntijoiden avulla. Tämän vuoden alussa pidimme kesätyöntekijöistä vastaavien esimiesten kanssa työpajan,

jossa pohdittiin projektiin sopivia työtehtäviä ja niihin liittyviä vaatimuksia”, Ojansivu kertoo.

”Parissa tunnissa sopivat työtehtävät olivat selvillä. Päätimme palkata osatyökykyisiä nuoria kesäravintoloihin ja kahviloihin sekä puutarha- ja siistimistööhön.”

Perehdytys kuntoon

”Elämyspuistoon tulee erilaisiin kesätöihin kaikkiaan noin 400 henkilöä. Osatyökykyiset tulevat muiden mukana ja samoin kriteerein kuin muutkin. Kaikki valitut ovat meidän oloisia ja meille sopivia: iloisia, avoimia, ulospäin suuntauneita ja joustavia”, Ojansivu kuvailee.

”Monelle nuorelle Särkänniemi on ensimmäinen työpaikka. Haluamme kantaa vastuamme jokaisesta työntekijästä, jotta kokemuksesta tulisi mahdollisimman onnistunut. Tärkeä onnistumisen tekijä on perusteellinen perehdytysohjelmamme, josta olemme erittäin ylpeitä.”

Kädet täynnä töitä

Kaiken digitaalisaation ja virtuaalisuuden aikana kesätyöntekijöiden rekrytointi hoidetaan ”työlään vanhanaikaisesti” myönteisessä mielessä.

”Haastattelemme kolmen päivän aikana kaikki, jotka haluavat meille töihin. Vastaavaa ei juuri missään enää tehdä, mutta me arvostamme kohtaamisia, joissa soveltuvuus särkänniemeläiseksi paljastuu paremmin kuin papereita lukemalla”, Ojansivu ja Kokko sanovat.

”Työnantajana maineemme on hyvä. Vakituisten henkilökunnan vaihtuvuus on erittäin pieni ja moni kesätyöntekijä hakeutuu taloon vuodesta toiseen.”

Pakettien partaveitsi pysyy iskussa

Kuljetusliike Ilmari Lehtonen Oy

Kuljetusliike Ilmari Lehtonen kuljettaa tavaraa jokaiseen Suomen kolkkaan jo kolmannessa sukupolvessa. Talossa arvostetaan asennetta ja panostetaan jatkuvaan kehittämiseen.

Kimmo Jokela on ajanut Kaukokiito-konserniin kuuluvassa ja leikkisästi pakettien partaveitsek- sikin kutsutussa kuljetusliikkeessä vuodesta 2007. Alalla hän on ollut 27 vuotta, joten kokemusta löytyy ja perspektiiviä riittää. Keväällä Jokelasta tuli kummikuljettaja.

”Kummikuljettajat perehdyttävät uusia työntekijöitä ja lomittajia talon tavoille. Näin systemaattinen sisäänajo on niin työntekijöiden, työnantajan kuin asiakkaiden etu”, Jokela kiittää.

Apupoika oppii konkarilta

Kummikuljettajien kouluttaminen on yksi osoitus jatkuvasta kehittämisestä. ”Kuljetuskalusto kehittyy ja ala sähköistyy. Myös olosuhteet ja vaatimukset muuttuvat nopeasti. Osaamista on päivitettävä koko ajan”, henkilöstökoordinaattori **Henna Nurminen** kertoo.

”Kummikuljettajakoulutuksen ansiosta meillä on nyt oma yrityksen näköinen toimintamalli, jonka avulla saamme myös kuljettajien vaikutusmahdollisuuksia esiin. Olemme ikään kuin palanneet perinteiseen toimintamalliin, jossa apupojat oppivat konkareilta.”

Kuljettajan työ on fyysisesti vaativaa. Hän työskentelee pääsääntöisesti öisin ja matkat ovat pitkiä. Työvuoroja seurataan tarkasti sää-

döksiä ja lakeja noudattaen. Ilmari Lehtonen tunnetaan työnantajana siitä, että työvuorot toimivat ja ne on hyvin suunniteltu.

Apupoika oppii konkarilta

”Meillä ei kuljettajan tarvitse puhelimen ääressä työvuoroja odotella. Kesä on alalla paitsi loma-, myös sesonkiaikaa, jolloin lomitustarve kasvaa. Tänäkin aikana homman pitää rullata ammattitaidolla”, Nurminen toteaa.

Ilmari Lehtonen aloitti kuljetustoiminnan 1950-luvun alussa yhdellä kuorma-autolla. Tänä päivänä yritys operoi kuuden terminaalin sekä yli sadan ajoneuvoyksikön voimin työllistäen 280 kuljetusalan ammattilaista.

Työturvallisuusasiat ovat talossa kunnossa asianmukaisia vaatteita myöten. Sairauspoissaolojen määrä on Nurmisen mukaan alhainen alan yleiseen tasoon verrattuna. Myös terminaalit pidetään siisteinä, mikä lisää niin ikään työn toimivuutta ja työssä viihtymistä.



”Kuljettavat työskentelee pääsääntöisesti öisin ja matkat ovat pitkiä. Työvuoroja seurataan tarkasti säädöksiä ja lakeja noudattaen.



Työhyvinvointi ja terveys

Hyvinvointi syntyy työssä

Ulkoasiainministeriö

Ulkoasiainministeriössä työhyvinvointia on pohdittu pitkään ja perusteellisesti. Sekin on hyväksytty, että täydellisyyttä ei ole, mutta koko ajan yritetään parempaa.

Systemaattinen työterveys- ja työturvallisuus-työ vie parinkymmenen vuoden taa, jolloin laadittiin ministeriön ensimmäinen tyky-suunnitelma. Vuonna 2010 siirryttiin seuraavalle tasolle, kun työhyvinvointitoiminta otettiin henkilöstöstrategiatyön painopisteeksi.

”Vuoteen 2015 asti ulottuvassa henkilöstöstrategiassa johtamisen kehittäminen nousi henkilöstöpoliittiseksi painopisteeksi. Strategian mukaan henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen ovat osa jokaisen esimiehen tulostavoitetta”, työhyvinvointipäällikkö **Kirsti Narinen** kertoo.

Osaamisen ylläpitämistä

Ulkoministeriön toimintamallin mukaan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kivijalkana ovat terveys ja työkyky, joihin varsinaiset ja jatkuvasti päivitettävät perustehtävät nojaavat. Kun osaaminen on kohdillaan, johtajat asiansa tasalla ja yhteistyö pelaa, myös työn tekeminen sujuu. Tästä seuraa työhyvinvointia ja tuloksellisuutta.

Työhyvinvoinnin merkitys korostuu suuressa, moniammatillisessa, hajanaisessa ja monikulttuurisessa organisaatiossa. Ministeriön noin 2700 työntekijää työskentelee kahdeksassa rakennuksessa Helsingissä ja liki sadassa toimipisteessä ympäri maailmaa. Tehtäväkierto on poikkeuksellisen vauhdikasta ja laaja-alaista.

”Haasteista huolimatta jatkuva muutos antaa enemmän kuin ottaa. Meillä on sisäänrakennettu tarve ylläpitää laaja-alaista osaamista”, työsuojelupäällikkö **Juha Mustonen** sanoo.

Lyhyesti & verbein

Narinen ja Mustonen tietävät, että intensiivisesti muuttuva organisaatio haastaa osaamisen



”Meillä ihmiset pysyvät virkeinä ja osaaminen ajan tasalla ahkeran tehtäväkierron ansiosta”, Kirsti Narinen ja Juha Mustonen sanovat.

lisäksi johtamisen. Työhyvinvointi on haluttu saada näkymään ja kuulumaan.

”Meillä lähdetään siitä, että jokainen johtaja ja esimies haluaa olla hyvä työhyvinvointijohtaja. Työhyvinvointiin pistetyt resurssit ovat investointi, joka poikii aina tuloksia”, Narinen ja Mustonen sanovat.

Henkilöstöstrategia on tekstimäärältään lyhyt ja paljon verbejä sisältävä: teemme, kehitämme, luomme, viestimme, arvostamme...

”Olemme hyväksyneet sen, että elämme epätäydellisessä maailmassa. Pyrimme aina parempaan ja riittävään täydellisyyteen. On myös selvää, ettei työhyvinvointia voi tarjoilla koskaan valmiina, vaan jokainen osallistuu sen tekemiseen itse.”

Maalla, merellä ja ilmassa

Rajavartiolaitos

Rajavartiolaitos on rakentanut varhaisen tuen mallista työterveysyhteistyötä tukevan kivijalan. Työ on jatkuvaa ja välillä hitaasti etenevää, mutta ennen kaikkea palkitsevaa.

Valtakunnallisesti maalla, merellä ja ilmassa toimivalla rajavartiolaitoksella on mittava ja moninainen toimintakenttä. Koska työ on kuormittavaa sekä fyysisesti että henkisesti, työterveyshuollolla on 2800 henkilön työyhteisössä tärkeä rooli.

Työterveyspäällikkö **Leila Litmanen-Iltolan** mukaan työterveyshuolto on resursoitu hyvin. Hänen lisäksi eri puolilla maata toimivissa hallintoyksiköissä työskentelee seitsemän alan ammattilaista. Ennaltaehkäisevä terveydenhoito ja sairaanhoito hankitaan ulkopuolisilta palveluntuottajilta.

Yksi yhteinen tapa toimia

Varhaisen tuen malli alkoi nostaa päätään, kun Rajavartiolaitoksessa huomattiin, että kunkin

hallintoyksikön oman toimintatavan sijaan hyödyllisempää olisi koko talon kannalta yksien perisääntöjen mukaan toimiminen.

”Aiemmin soittelimme hallintoyksiköstä toiseen ja kyselimme, miten teillä mikäkin asia hoidetaan. Nyt työterveyshuollolla on keskitetysti kaikki tieto ja talossa yhteinen tapa toimia, jonka mukaan usein vaihtuvat esimiehetkin osaavat toimia henkilöstön parhaaksi, niin lvalossa, Kemissä, Kajaanissa kuin Helsingissä.”

Työterveyshuolto seuraa aktiivisesti, paljonko esimerkiksi työkykyneuvotteluja ja puheeksiottoja vuoden aikana toteutuu. Tilastot näyttävät, että muutamassa vuodessa luvut ovat vähintäänkin tuplaantuneet. Tilastot näyttävät senkin, että sairauspoissaolot ovat kohtuullisella tasolla ja työtyytyväisyys hyvässä kunnossa.

Homma toimii arjessa

Varhaisen tuen malli huolehtii siitä, että ikäviinkin asioihin uskalletaan puuttua – olipa kyse päihdeongelmasta tai tuki- ja liikuntaelinsairaudesta. Tärkeää on myös riskien ennakointi tai sen pohtiminen, miten pitkät työjaksot istuvat perhe-elämään.

Malli on otettu hyvin vastaan ja se koetaan ennen kaikkea välittämiseksi. Mallin avulla työntekijät pysyvät sataprosenttisesti työelämässä räätälöityjen tehtävien ansiosta ja voivat palata myöhemmin takaisin aiempien tehtäviensä pariin.

Malli on lisännyt myös keskustelukulttuuria. Kun asiat otetaan ajoissa puheeksi, ne eivät välttämättä olekaan niin isoja juttuja kuin alun perin luultiin.

Leila Litmanen-Iltola on ylpeä siitä, että rajavartiolaitoksessa on ymmärretty henkilöstön todellinen arvo sekä työnantajan vastuu arjessa.



Turvallisin vuosi ikinä

Nakkila Group Oy

”Vuosi ilman ainuttakaan työtapaturmaa on toimialallamme komea saavutus. Pitkäjänteinen työ tuottaa nyt tuloksia”, Nakkila Groupin liiketoimintajohtaja Jussi Kivioja sanoo.

Timo Sulosella on metallialalta 40 vuoden kokemus. Nakkila Groupissa työurasta on hurah-
tanut yli 30 vuotta, joista 22 työsuojeluvalluu-
tettuna. ”Paljon on tapahtunut niistä ajoista,
kun liki ainoa turvavaruste oli pumpulit korvis-
sa”, Sulonen kertoo.

Talon yrityskulttuuriin kuuluu ajatella asioita
pitkällä tähtäimellä ja mieluiten myönteisten
asioiden kautta. Yksi keskeisistä asioista on hen-
kilöstöstä huolehtiminen.

Turvallisuudesta tuli tapa

Viisi vuotta sitten yrityksessä ryhdyttiin satsaa-
maan tosissaan työturvallisuuteen. Tilanne oli
lähtökohtaisesti ihan hyvällä tolalla, mutta var-
sinainen työturvallisuuskulttuuri puuttui.

”Työ on pitkäjänteistä ja se vaatii koko or-
ganisaation sitoutumista eli yhdessä tekemis-
tä. Kehitystyö palkittiin helmikuussa parhaalla
mahdollisella tavalla, kun täyteen tuli kokonai-
nen vuosi ilman tapaturmia. Tällä alalla kyse on
isosta harppauksesta”, **Jussi Kivioja** iloitsee.

Arjen työssä työturvallisuuteen panostami-
nen näkyy kaikessa toiminnassa: käytetään suo-
jaimia, suunnitellaan työvaiheita, ennakoidaan
riskejä, puututaan epäkohtiin, raportoidaan lä-
heltä piti -tilanteista ja järjestetään henkilökun-
nalle turvallisuustuokioita.

Tapahtunut ajattelutavan ja toiminnan
muutos on iso. Aiemmin turvallisuus ei ollut
mikään erillinen näkökulma, vaan töitä tehi-
tiin totuttuun tapaan ja tapaturmiakin sattui.
Kivioja ja Sulonen antavat suuren kiitoksen ke-
hityksestä henkilöstölle, mutta myös alihank-
kijoille ja asiakkaille. Hyvä työturvallisuus luo
mielikuvaa ja kertoo koko yrityksestä sekä sen
tuotteista.



”Nyt ollaan hukkaputkessa”, Timo Sulonen (vas.) ja Jussi Kivioja hymyilevät. Verstaalla käsiteltävien esineiden ja materiaalien mittakaava on huikea.

Hyvä työ, parempi mieli

Vuonna 2010 Nakkila Group lähti pilottiyrityk-
senä mukaan Teknologiateollisuuden hyvin-
vointi- ja tuottavuushankkeeseen Hyvä työ – Pi-
dempi työura.

”Lähtötilanteen perusteella päätimme ne
asiat, joihin pitäisi panostaa. Parin vuoden ku-
luttua teimme uusintamittauksen, jonka mu-
kaan kehitystä oli tapahtunut kaikilla valituilla
alueilla eli arvoissa, asenteissa, motivaatiossa,
työjärjestelyissä ja esimiestyössä”, Kivioja ker-
too.

”Työntekijämme ovat nyt entistä sitoutu-
neempia. Luottamus ja vuorovaikutus ovat
kehittyneet ja lyhytaikaiset sairauspoissaolot
vähentyneet huomattavasti. Kaikki tämä näkyy
myös tuottavuudessa.”

Vaikeuksien kautta voittoon

Empower Oy

Pari vuotta sitten Empowerissa otettiin uusi suunta, jolloin tärkeimmiksi kehitysviitoiksi valittiin työturvallisuus, työhyvinvointi ja esimiestyö. Tulokset kertovat puolestaan.



Sähköverkko-, tietoverkko-, teollisuus- ja tiedonhallintapalveluja tarjoavan Empowerin henkilökunnasta 90 prosenttia on miehiä. Työ on usein fyysisesti haastavaa ja raskasta, joissakin tehtävissä jopa vaarallista. Suurimpia riskejä tuovat sähköiskut ja putoamiset.

”Meillä oli aiemmin paljon työtapaturmia, joista jotkut vakavia. Siksi konsernin uusi johto nosti työturvallisuuden ykkösasiaksi. Tästä ei tingitä eikä sen suhteen tehdä koskaan kompromisseja”, henkilöstöjohtaja **Kirsi-Marja Heliste** kertoo.

Terveempänä töissä

”Toimintakulttuuri ei muutu yhtäkkiä, mutta jo nyt näemme, että ennakoivaan työturvallisuuden panostaminen kannattaa. Vuodesta 2012 työtapaturmien määrä on vähentynyt 30 prosentilla, mikä on erittäin merkittävä saavutus”, Heliste toteaa.

Muutoksen onnistumisen takana on ylimmän johdon aito sitoutuminen, mikä tuo toi-

”Paljon on tapahtunut kehitystä lyhyessä ajassa ja tekeminen muuttunut hyvään suuntaan”, Kirsi-Marja Heliste ja Jani Rintala iloitsevat.

minnalle vahvan selkärangan. Työtapaturmien riskikartoitusten ohella Empowerissa on puututtu uudella otteella myös työssä jaksamiseen. Taustalla on työn luonteesta johtuen paljon mm. tuki- ja liikuntaelinsairauksia sekä työkyvyn alenemista.

”Talosta puuttui aiemmin systemaattinen työhön paluun tukeminen. Otimme käyttöön varhaisen tuen mallin, ja nyt meillä on hyviä esimerkkejä siitä, miten työkokeilun, korvaavan työn ja osasairauspoissaolorahan kautta on saatu työntekijöitä takaisin töihin sen sijaan, että he olisivat ehkä jopa eläköityneet ennenaikaisesti”, Heliste sanoo.

Suunta on oikea

”Olemme kouluttaneet työntekijöitämme uudelaiksi tehtäviin. Meillä on huikeasti sellaista ammattiosaamista ja tietotaitoa, jota ei voi päästää ulos talosta. Tämä on sekä työntekijän että työnantajan etu”, projektipäällikkö **Jani Rintala** lisää.

Pari vuotta sitten tehdyn mittauksen perusteella, esimiestyön laatu oli reippaasti alle keskiarvon. Nyt esimiestyön laatu on koulutuksen ja kehittämisen ansiosta ihan uudella tasolla.

”Suunta on selvästi oikea, mikä näkyy taloudellisessakin kehityksessä. Viime vuonna teimme 10 miljoonaa euroa voittoa ja tänä vuonna pistetään ennusteen mukaan vielä paremmaksi. Työtyytyväisyys ja ammattitilpeys ovat kehittyneet. Myös asiakkaiden usko meihin on taas vahva”, Heliste ja Rintala summaavat.

TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ

Työelämä 2020

PL 32, 00023 Valtioneuvosto

Puh. 029 516 001

www.tem.fi

www.tyoelama2020.fi

www.facebook.com/Tyoelama2020

www.twitter.com/Tyoelama2020 #tyoelama2020

TEM oppaat ja muut julkaisut 23/2015

ISSN 2342-7914 (painettu)

ISBN 978-952-327-071-8

ISSN 2342-7922 (verkkojulkaisu)

ISBN ISBN 978-952-327-072-5

Suunnittelu ja taitto: Edita Publishing Oy

Paino: Lönnberg Print & Promo 12/2015

